Questions & Answers

Client Edition
March 1988

MARKET-BASED CHARGING

Public Works Canada
Travaux publics Canada

Canada

88-05843/

QUESTIONS AND ANSWERS

MARKET-BASED CHARGING FOR SERVICES

CLIENT EDITION

MARCH 1988

PUBLIC WORKS CANADA

(Français au verso)

PREFACE

Public Works Canada (PWC) will implement Market-based Charging (MBC) for professional and technical services on 1 April 1988.

We have established a Market-based Charging organization at headquarters, and committees and contacts in all PWC regions, to ensure a successful move from direct-cost charging to market-based charging for Architectural and Engineering Services and Realty Services.

As well, Market-based Charging is in line with PWC's Corporate Goals, and the Federal Policy on Real Property Management. It results from a Cabinet decision in June 1986, and Treasury Board approvals of 30 April 1987 and 25 June 1987.

A critical part of this activity to date has been informing our clients of this change. Ensuring your good understanding of the new rates and their application will allow us to continue to provide professional services to meet your needs, and make improvements when possible.

The following questions and answers have been collected since the Spring of 1987 by the Headquarters MBC team, and answered as specifically as possible by the appropriate Headquarters authorities. This list is not meant to be exhaustive. Rather it is a compendium to date of the questions most often asked by PWC and clients.

For further clarification on any area, please contact the PWC office nearest you. A list of PWC contacts is included in this booklet.

CONTENTS

1. General Information
2. Policy Matters
3. Agreements – SSAs, MOUs and Contracts
4. Rates and Fees
5. Estimates – MYOP – Resource Transfers
6. Project Estimates
7. Communications and Training
8. PWC Accommodation
9. Billings, Payments and Collections
10. Claims, Warranty Work and Disputes
11. Cost of Government – Revenue Shortfall
12. PWC Contacts

1. GENERAL INFORMATION

1.1Q– What is Market-based Charging for Services?

1.1A– Market-based Charging refers to a Government policy under which Public Works Canada will charge its clients a market-based rate for provision of its professional and technical services, namely Architectural and Engineering Services and Realty Services. Market-based Charging will be implemented on 1 April 1988.

1.2Q– Why is Market-based Charging necessary?

1.2A– Treasury Board requested that PWC introduce a market-based rate form of revenue dependency for the services program. This was subsequently reconfirmed by Cabinet.

The principle of market-based charging for services is considered a necessary step in the evolution of a full revenue dependency mode of operation for PWC. Revenue dependency will not only improve the effectiveness and efficiency of PWC operations and program delivery, but will also introduce a business-like cost-conscious discipline that will ensure full accountability for the expenditure and control of budgets.

1.3Q– What are the advantages of Market-based Charging for clients?

1.3A– Under Market-based Charging, the market place will act as a benchmark for the comparison of PWC services in terms of costs, delivery and quality. Market-based Charging will provide the client with greater control over the expenditure of resources for A&E and Realty Services, as funds for those services will be in their budgets. Market-based Charging, together with the requirements for signed agreements, and accounting and project control systems now in place at PWC, will ensure that clients receive full value for money expended for services.

1.4Q– How will Market-based Charging be formalized with clients?

1.4A– Specific Service Agreements will be used to describe specific projects and record the terms, conditions and procedures that govern their implementation.

1.5Q– Does implementing Market-based Charging mean Public Works Canada will be competitive with the private sector?

1.5A– The implementation of Market-based Charging does not mean that Public Works Canada intends to compete with the private sector. However, the rates and fees that PWC will be charging for services will remain comparable with fees the private sector would charge clients for similar work.

1.6Q– Is it realistic to expect PWC to become competitive or comparable with the private sector if PWC is not operating in the same environment?

1.6A– On 1 April 1988, PWC will begin charging market-based rates that are comparable to those in the private sector for the delivery of the same services. This is not being done to put PWC into direct competition with the private sector, but is intended to assure PWC's clients that the service for which they are paying is comparable to that of the private sector. It is recognized that there is a cost of government incurred by PWC when it operates within the government environment, and that cost is not included in the charge to clients.

2. POLICY MATTERS

2.1Q- Do clients have the option of obtaining services from the private sector?

2.1A- For the first three years of market-based charging, clients will be required to obtain all real property management related services from PWC. Following this, clients may insist, for reasons of economy or efficiency, that PWC provide services by contract with the private sector rather than use internal resources. Certain common service functions will remain mandatory.

2.2Q- Can clients deal directly with consultants without going through Public Works Canada?

2.2A- Government departments requiring professional consulting services will have to obtain them through Public Works Canada. Crown Corporations, however, will be able to hire consultants as they see fit. Consultant contracts under $15,000 can be awarded by regional offices, but contracts over $15,000 must be awarded through headquarters.

2.3Q- What is meant by "flexibility" with reference to PWC's charges?

2.3A- The concept of "flexibility" refers to the level of services provided by PWC – namely the type of service or the classification level of the individual who provides the service. Flexibility in this context also means that when a client requires a portion of a package, only the corresponding portion of the rate may be charged. Where a client's budget restrictions do not allow payment of the full national rate, PWC may decide to provide a portion of the package.

2.4Q- How does the application of flexible rates relate to reaching the "bottom line"?

2.4A- The actual rates charged will have a direct impact on the "bottom line". Clearly, if rates are discounted in a competitive environment to attract new business, and the proceeds do not recover the relevant fixed and variable costs, then the "bottom line" will be adversely affected. It should be noted that the present PWC policy stipulates uniform approved rates for all services. Therefore, although levels of service are flexible, rates are not.

2.5Q- When effective project approval is exceeded due to the new rates, will a TB Submission be required?

2.5A- Treasury Board has approved an exemption from the requirement for departments to seek revised project approvals for capital projects whose previously approved total estimated costs increased solely as a result of the application of Public Work's new fee structure. See TB Circular 804983.

2.6Q- What is Realty policy and government policy concerning the ability of other government department's to acquire certain Real Estate Services (e.g. survey), directly from the private sector – possibly through a subcontract of a program-related activity?

2.6A- Real Estate Services' policy is in agreement with the Federal Policy on Real Property Management concerning the acquisition of certain realty services directly from the private sector by other government departments. The contracting of services should be done through PWC Realty for major product lines such as acquisition, disposal, appraisal and survey, as described in TB Administrative Policy Manual, Chapter 303, Common Services. Minor delegation or sub-delegation may be undertaken for specific services, if negotiated.

2.7Q- Does Public Works Canada plan to expand the range of services available to clients?

2.7A- PWC already provides the expertise necessary to deliver built works and a full range of realty management and real estate services. Future expansion or contraction will be based on demand and/or changes in Government Real Property policy or Common Services policy.

2.8Q- Is the Department considering client requests for "Read Only" access to electronic systems?

2.8A- It is the Department's intention to formulate and implement a policy regarding this matter.

3. AGREEMENTS - SSAs, MOUs AND CONTRACTS

3.1Q- Where are Specific Service Agreements negotiated?

3.1A- Negotiations are generally conducted locally. However, some clients may wish to finalize agreements at headquarters.

3.2Q- Are Specific Service Agreements legally binding?

3.2A- Specific Service Agreements (SSAs) are not legally binding as the Crown can neither enter into a contract with itself nor sue itself. However,within the framework of interdepartmental relations, SSAs should be regarded as strong mutual commitments regarding work to be performed, and subsequent payment.

3.3Q- Which aspects of Specific Service Agreements are negotiable?

3.3A- The scope of work, level of service and expected results are negotiable. Salary-based rates for services and other Treasury Board approved rates and fees are not negotiable.

3.4Q- Why does Public Works Canada have more than one format for Specific Services Agreements?

3.4A- The various formats of the Specific Service Agreements reflect the distinct aspects of each service provided by PWC. These services are Realty Management, Real Estate and Architectural and Engineering (including Dredging and Fleet).

3.5Q- How will market-based costs be estimated for inclusion in Specific Service Agreements?

3.5A- Public Works Canada will negotiate Specific Service Agreements for in-house services based on approved market-based rates. The rest of the estimate -- consultant fees and construction costs, will be negotiated on the basis of historical data.

3.6Q- Under market-based charging will PWC control to the original commitment(bottom-line) on the SSA?

3.6A- The introduction of market-based charging means that the Department will honour its commitments as established in the SSA, and will bill only those costs incurred within the confines of the project and the established fee base. This does not apply to unforeseen additions to the scope of the project which may involve a readjustment of the total project cost. These must be covered by an amendment to the SSA.

3.7Q- Will SSAs in effect at the time market-based charging is introduced carry over and remain in effect until the end of the project, or will they be renegotiated?

3.7A- All SSAs presently in effect that will carry over into the new year will have to be renegotiated before 1 April 1988, to reflect the increased rates. All SSAs negotiated after 1 April 1988 will reflect MBC rates.

3.8Q- How do changes to the Specific Service Agreement affect the market-based costs payable by the client?

3.8A- Any amendments to the SSA must be endorsed by both parties. Any increased cost due to an amendment would be charged at the market-based rate.

3.9Q- What costs will be the client's responsibility if work being done, under a Specific Services Agreement, is terminated at the client's request?

3.9A- The client will pay all direct and indirect costs incurred to that time,including costs associated with the termination. These charges to clients will reflect market-based rates.

3.10Q- Will Memorandums of Understanding (MOUs) with departments affected by the Government Real Property Management Policy differ from existing MOUs in other departments?

3.10A- All MOUs for dedicated units transferred to PWC as a result of the Government Real Property Policy will reflect direct-cost charging. All other MOUs will be reviewed to ensure that they are consistent with the introduction of Market-based Charging.

3.11Q- What happens to the multi-year agreements already entered into to manage clients' accommodation (i.e. RCMP, CPC), if market-based charging rates increase management fees?

3.11A- Present PWC policy dictates that market-based rates will be charged to all clients, therefore, renegotiation would be required and a new SSA obtained before 1 April 1988, with exception of Canada Post Corporation who will continue to operate under existing arrangements until a new agreement is negotiated.

3.12Q- What authority levels approve and sign Specific Service Agreements?

3.12A- Within PWC, Regional Directors General have full authority, with delegation to A&E product line managers, for projects up to $10 million.Realty project managers or other regular client contact officers will be authorized to approve requests for service within the constraints of approved authority levels.

Present delegation of authority is under review to ensure that project managers have the required flexibility to operate effectively in dealing with clients.

Client departments are expected to establish authority levels for those officers dealing with PWC and will advise PWC in the normal manner.

4. RATES AND FEES

4.1Q- What is a "rate"?

4.1A- A rate is the established charge (approved by Treasury Board), of a component of the fee for services charged to a client by PWC Realty or A&E Services. It is based on a percentage of the fee base, a unit multiplier of payroll cost, a fixed per diem, or a flat rate.

4.2Q- What is a "norm"?

4.2A- A norm is an industry-wide recognition of an acceptable level of service provided for a given fee or rate.

4.3Q- What is a "fee-for-service"?

4.3A- A fee is the amount charged to a client for Realty, or Architecture and Engineering Services, or a package of services.

4.4Q- Are the rates negotiable?

4.4A- The Treasury Board's approved rates are not negotiable. However, some flexibility exists in negotiating levels of service. Furthermore, regions may propose exceptions to the approval rates where reasonable.

4.5Q- Why could there not be one set of rates for both A&ES and Realty Branches?

4.5A- The services Realty provide differ from those of A&E. The distinctions in rates are made according to standards for rates and services established by national and provincial industry associations.

4.6Q- How were the market-based fee schedules established for both A&E Services and Realty?

4.6A- Market-based rates for A&E Services were developed through the Norms and Fees Study, which examined over 70 organizations in the private sector, including provincial architecture and engineering associations,and provincial and municipal governments across Canada.

Market-based rates and fees for Realty were established as a result of an independent review of rates charged by private sector companies for a similar range of services.

4.7Q- Why has PWC established a single national rate when the market for services can vary greatly from region to region?

4.7A- PWC is entering a new form of operation which requires a significant re-orientation. PWC management have decided that some experience is required with operating under a market-based philosophy to allow for system adjustments and organizational stabilization. During this time a uniform national rate structure will be used. After the completion of the trial period, regional market differences may be taken into consideration in establishing a rate structure and recommendations made to Treasury Board, as appropriate.

4.8Q- How are market-based rates structured?

4.8A- The fees charged in the Architectural and Engineering Services product line are either time-based, which is an hourly payroll cost with a multiplier, or percentage-based and calculated on the construction value of the project according to approved A&E norms and fees. Construction management and assets management are based on a percentage of direct costs.

In Realty Management, property management rates are based on a percentage of gross rent for general-purpose buildings, leased accommodation and leased housing. Rates for

special-purpose space and Crown-owned housing are based on a percentage of O&M costs. A flat fee is charged for the preparation of occupancy instruments, and project management fees are based on a percentage of construction or contract costs. Additional services such as professional technical expert services, plant engineering or trades shops, are charged using payroll costs with a multiplier. A percentage of direct costs is charged for the management of conference facilities, ceremonials, etc.

Real Estate Services' fees for appraisals, survey services and municipal grant services are based on a per diem rate. Depending on the value, acquisitions and disposals are based either on a per diem rate or a percentage of the price. Leasing and letting charges are based on a percentage of gross rent and other services such as property development, and real property inventory is based on payroll costs with a multiplier.

4.9Q- When will time-based rates (mark-up factors) be adjusted?

4.9A- PWC will examine its rate structure every three years to determine how the rates compare with the private sector. If adjustments are necessary, recommendations will be made to Treasury Board to change the rate structure.

4.10Q- What is the difference between Market-based Rates and Direct-cost Rates?

4.10A- Market-based Rates are intended to cover costs beyond the normal direct payroll costs of a billable individual's salary (including social benefits and other related expenses). The normal overhead costs that an organization would incur in producing the services we provide are included.

Under direct costs only the payroll costs of the billable employee are recovered.

4.11Q- How will costs be calculated for time-based fees?

4.11A- Public Works Canada, by means of its time reporting systems, will record the actual hours worked by Public Works Canada employees on each client service project. The established rates will then be applied against those hours to arrive at the amount to be billed.

4.12Q- Are senior PWC managers able to charge time to a project?

4.12A- Under Market-based Charging, Public Works Canada will charge for services provided by senior management directly on a project where agreement has been reached with the client, and in accordance with the approved fee schedules.

4.13Q- What is the basis of the salary and wage rate schedules PWC will be using for Market-based Charging?

4.13A- Nationally-averaged hourly rates have been developed for each group and level of PWC staff based on the amounts approved by Treasury Board for inclusion in the Main Estimates. This includes regular salary and wages; provision for severance pay; and contributions to employee benefit plans.

4.14Q- Are PWC's salaries and wage scale rates available to clients?

4.14A- Appropriate sections of PWC's salary and wage rates are available through the Corporate Management Branch at headquarters, or regional offices.

4.15Q- How will capital purchases of equipment chargeable to the client be paid for?

4.15A- Capital purchases of equipment that are project specific would be considered as part of the project expenditures, included in the project description and formalized in the SSA. Other capital equipment purchases required to deliver normal services would be paid from the revolving fund and be accounted for in accordance with accounting policies.

5. ESTIMATES - MULTI-YEAR OPERATIONAL PLAN (MYOP), RESOURCE TRANSFERS

5.1Q- Have client budgets been adjusted to pay for increased fees under market-based rate charging?

5.1A- As part of the 1987 fall MYOP, client budgets have been adjusted to allow for the increases resulting from the move to market-based rates. A Treasury Board Circular has been released to this effect.

5.2Q- Where did other government departments get the funds to cover increased costs due to Market-based Charging?

5.2A- The funds for these resource transfers were taken from funds that were previously included in Public Works Canada appropriations.

5.3Q- Is there a danger that some clients may defer projects due to increased costs caused by Market-based Charging?

5.3A- Clients should not defer projects as a result of Market-based Charging because Treasury Board has provided funds through resource transfers in the MYOP process to cover additional costs.

5.4Q- What discretion will other government departments be given by Treasury Board to use the resource transfers, intended to cover the increased fees resulting from the introduction of market-based fees, for other than market-based charging related activities?

5.4A- Preliminary indications are that there will not be any specific control imposed by Treasury Board. However, these funds must be managed carefully by departments because any need for additional funds would have to be based upon a full disclosure of the use of the original transfers.

6. PROJECT ESTIMATES

6.1Q- Will Public Works Canada provide estimates of its project costs so clients can budget for them?

6.1A- Estimates will be provided for long-range planning purposes. More refined estimates will be provided as the project progresses.

6.2Q- Will clients be charged for estimates provided by Public Works Canada?

6.2A- In principle, PWC will charge for any work, including estimating, which involves in-house effort or contracted services. All such work should be covered by a signed agreement. However, common sense and discretion will be used in applying this principle. As is current practice, rough estimates or other general advice (e.g. over the telephone or during routine visits or inspections), will continue to be provided free of charge as a cost of doing business. However, in making use of such estimates, clients should take into consideration the cursory nature of the information. For any serious purpose involving the planning, budgeting or commitment of funds, clients are advised to obtain a more formal written estimate from PWC.

6.3Q- Will PWC quote "firm" prices for provision of services?

6.3A- The price quoted in the Specific Service Agreement will consist of estimated or anticipated costs to be incurred by Public Works Canada based on the best information available at the time of negotiation.

As the project progresses, there may be amendments related to such items as the actual cost of purchased land, actual construction tender price, and any other charges forecast in the overall project cost, including direct costs of PWC personnel. In all cases, it would be necessary for the two parties to amend the SSA.

Cost increases may result from unforeseen site conditions, necessary substitution of materials or unavoidable delays.

Recovery for the cost of changes, attributable to Public Works Canada and resulting in increases to the estimate price, will be subject to negotiation with the client.

Fixed price arrangements cannot be renegotiated unless mitigating circumstances cause the scope of work to be changed, and both parties agree to the changes.

6.4Q- Market-based Charging will force PWC to better estimate on SSAs. What happens if a project goes over budget? Does PWC always pay?

6.4A- If PWC negotiates on the basis of a percentage fee, the work will be provided for that percentage fee, regardless of how much it costs internally, unless the scope of work changes. If work is on a payroll multiplier basis or per diem rate, then PWC would be permitted to go up to the amount on the SSA, but any additional costs would have to be negotiated.

An amendment to the original SSA should be negotiated between the client and PWC for new work. If the over-run is a result of shortcomings on the part of PWC, the Department should absorb the additional cost.

7. COMMUNICATIONS AND TRAINING

7.1Q- Communications with client departments were not always good under Direct-cost Charging. Many regional clients did not receive information and direction from their headquarters' organizations.

7.1A- Client HQ contacts have already been briefed on the Market-based Charging program by PWC staff so regional clients should be aware of Market-based Charging from discussions with their HQ staff. In addition, briefing sessions with clients in the regions were an important part of the September/October 1987 information tour, and emphasis was placed on discussions between regional PWC staff and regional client representatives to address their concerns as the implementation date approaches.

7.2Q- What steps can be taken by PWC to promote internal communications within the client organizations?

7.2A- Public Works Canada is taking the following steps to promote internal communications:

- Since the briefing sessions at the headquarters level, key contacts in client organizations are being encouraged to keep regional clients informed. An extensive list of key contacts was developed following the initial briefing sessions in April and May 1987.
- During the September/October briefing sessions, Treasury Board decisions and the A&ES and Realty fee schedules were discussed with regional clients.
- PWC Accommodation, as one of PWC's services' most important clients, is being informed about all Market-based Charging developments.
- Other regular letters from PWC's Deputy Minister to key central agency contacts, deputy ministers and Public Accounts Committee members, will give an update on the progress of the Market-based Charging program and other PWC initiatives.
- The Market-based Charging "Hotline" ((613) 993-7921) is another tool to gain feedback from clients. While PWC has a responsibility to disseminate information on Market-based Charging to clients, clients have a similar responsibility internally. They are also asked to inform PWC about any problems they may have.
- "Doing Business With PWC", the PWC bi-monthly client bulletin distributed nationally, has also provided coverage of the market-based charging implementation, and will continue to be used to reach the client audience.

7.3Q- Have the PWC Service Branches prepared material and briefed clients to explain and demonstrate the new fee schedules in preparation for 1 April 1988?

7.3A- Briefing sessions were held in April 1987 and in September 1987 for national clients, followed by briefings for PWC employees and regional clients in October 1987. Material has also been distributed at these meetings which will assist PWC employees and clients in determining and applying rates. Manuals are prepared in draft for PWC employees and, when finalized this spring, will serve as a continuing guideline and reference for PWC offices, and key client contacts.

8. PWC ACCOMMODATION

8.1Q- Will rent be charged for accommodation for other government departments?

8.1A- The decision as to whether rent for office accommodation will be charged to other government departments will be made by Treasury Board in the near future.

8.2Q- Occupancy instruments (OIs) were made up using the revenue dependency philosophy (reflecting rental rates). Is there a different philosophy for Market-based Charging?

8.2A- Under Market-based Charging, there is no change in philosophy regarding OIs from the original Revenue Dependency concept. A rental rate is established for a particular area or space which reflects the value of the accommodation whether Crown-owned or leased. However, it should be clear that MBC will be implemented on 1 April 1988 for the Services Programs only. The subject of MBC for Accommodation is a separate matter to be considered by Treasury Board.

8.3Q- What about services, such as security that PWC provides over and above those included in OI agreements?

8.3A- If a tenant requests services over and above those covered by OIs, Realty will supply the services as a tenant service, provided that it does not conflict with Accommodation's plans. The tenant services will be charged to the tenant at cost plus a 15% management fee.

9. BILLINGS, PAYMENTS AND COLLECTIONS

9.1Q- Will client billings be timely, especially at year end?

9.1A- The Department is committed to timely billings throughout the year (on a monthly basis). An accrual feature is being developed for fiscal year 1988-1989, so that clients may be made aware of all appropriate charges as quickly as possible.

9.2Q- What level of detail will be provided to a client department in support of a bill?

9.2A- The invoice will be formatted in accordance with the Specific Service Agreement. Detail will be provided to the extent practical and will include data on disbursements, fees, construction, acquisition costs, contract costs, etc., when the work is completed. An indication of the final bill will also be provided. Other non-financial information may also be provided by the project manager to meet client requirements.

9.3Q- May a client department or agency examine a PWC account for a given project?

9.3A- A PWC project or service account may be inspected by the client for whom the project or service is being provided. The inspection or review should be limited to value for money audits, especially those conducted by federal clients in receipt of mandatory common services provided by PWC.

9.4Q- What settlement process will be used for payment of accounts?

9.4A- PWC pays its accounts by cheques issued through the Supply and Services Canada Settlement System. Other Government clients pay PWC by the Interdepartmental Settlement Advice System. The Accommodation Branch pays PWC services programs by Inter-program Charge. Third party clients pay PWC by cheque or cash.

9.5Q- May a client department or agency withhold payment if dissatisfied with the service from Public Works Canada?

9.5A- The client may withhold payment, but this practice is discouraged - especially for the mandatory common service we provide to federal clients. Immediate resolution is advocated and quick adjustments will be made to ensure a stronger client relationship in the future.

9.6Q- Will clients be charged interest for late payment?

9.6A- No interest will be charged to federal clients in 1988-1989. However, interest will be charged to third parties upon the passage of appropriate legislation. Decisions will be made and advice given for subsequent years.

10. CLAIMS, WARRANTY WORK AND DISPUTES

10.1Q- How will disputes between client departments, agencies and PWC be resolved?

10.1A- Public Works Canada policy and procedures encourage prompt resolution of disputes at the local level. Higher levels of management will only become involved when a solution cannot be negotiated at a lower level. Escalation to the next authority level may be requested by either PWC or the client. In those instances where negotiations fail to produce an agreement, the responsibility for the final arbitration will rest with the Bureau of Real Property Management (BRPM).

10.2Q- How will costs associated with claims against the Crown be handled? Who will pay?

10.2A- Any costs associated with the PWC process will form part of PWC's overhead. Financing of a claim settlement will be a matter for discussion with the client and Treasury Board.

10.3Q- In cases of warranty work, who will pay PWC costs for revisits?

10.3A- The costs associated with normal warranty work and revisits are included in the Rates and Fees established under Market-based Charging,and will be in accordance with departmental policy. The cost of additional work will be, where appropriate, recovered from the client through the renegotiated SSA. In cases of rework caused by the contractor, the contractor would be billed for the extra cost.

11. COST OF GOVERNMENT - REVENUE SHORTFALL

11.1Q- What is meant by "Cost of Government"?

11.1A- The "Cost of Government" refers to the general costs incurred by PWC from implementing policies imposed by the Government of Canada on PWC, and which do not apply to similar businesses in the private sector.

Under Market-based Charging, revenues should be the same as those of private sector organizations providing similar services. The related costs matched to those revenues would exceed those of the private sector to the extent that Government costs exceed those of the private sector.

11.2Q- Was the cost of doing business as a government department considered in establishing Market-based Charging rates?

11.2A- The cost-of-government factor is not included in market-based rates, but is to be considered in discussions between PWC and the Treasury Board.

12. PWC CONTACTS

For more information, please contact:

PWC Headquarters

IMPLEMENTATION: Michael Nurse 613-998-8199
Bernie Armstrong, 613-998-9123

FINANCIAL SERVICES: Jean-Guy Hébert (resource planning analysis), 613-998-9161
Colin Brooker (resource transfers), 613-998-1170
Harry Richards (billing), 613-998-1177

ARCHITECTURAL AND ENGINEERING SERVICES: Howard Nadler, 613-993-4612

REALTY SERVICES: François Brazeau, Realty Management Services, 613-998-8943
Avrum Miller, Real Estate Sector, 613-998-8228

Address for all of the above:

PWC Headquarters
Sir Charles Tupper Building
Riverside Drive
OTTAWA, Ontario
K1A 0M2

PWC Regional Offices

Atlantic Region

R. Wentzell, Regional Director, A&ES
(902) 426-2340
P. Donnelly, Regional Director, Realty
(902) 426-6918
W.K. Power, Regional Comptroller
(902) 426-2254

1505 Barrington Street
HALIFAX, Nova Scotia
B3J 3K5

Quebec Region

R. Fréchet, Regional Director, A&ES
(514) 283-2448
R. Crête, Regional Director, Realty
(514) 203-6530
J. Drouin, Regional Comptroller
(514) 283-4801

200 Dorchester Blvd. West
MONTREAL, Quebec
H2Z 1X4

National Capital Region

G. Tremblay, A/Regional Director, A&ES
(819) 997-5040
G. Matthieu, Regional Director, Realty
(819) 997-3094
R. Asselin, Regional Comptroller
(819) 997-5002

Place du Portage
Phase IV
OTTAWA, Ontario
K1A 0M2

Ontario Region

O. Corkum, Regional Director, A&ES
(416) 224-4103
W.M. Mackay, Regional Director, Realty
(416) 224-4111
D. Fitzpatrick, Regional Comptroller
(416) 224-4105

4900 Yonge Street
WILLOWDALE, Ontario
M2N 6A6

Western Region

D. Murphy, Regional Director, A&ES
(403) 420-3181
P. LyPowy, Regional Director, Realty
(403) 420-3182
Gilles Langlois, Regional Comptroller
(403) 420-3179

9925-109th Street
EDMONTON, Alberta
T5K 2J8

Pacific Region

J. Gayton, Regional Director, A&ES
(604) 666-2118
G. Phillips, Regional Director, Realty
(604) 666-6504
Mel Tupper, Regional Comptroller
(604) 666-0442

1166 Alberni Street
VANCOUVER, British Columbia
V6E 3W5

Questions et réponses

Édition du client
mars 1988

LES TARIFS DU MARCHÉ

Travaux publics Canada
Public Works Canada

Canada

QUESTIONS ET RÉPONSES

LES TARIFS DU MARCHÉ

L'ÉDITION DU CLIENT

MARS 1988

TRAVAUX PUBLICS CANADA

(English over)

PREFACE

À compter du 1er avril 1988, Travaux publics Canada (TPC) mettra en vigueur les tarifs du marché pour ses services techniques et professionnels.

Nous avons mis en place une organisation des "Tarifs du marché" à l'Administration centrale et des comités dans chacune de nos régions pour assurer une transition efficace de l'application des coûts directs à celle des taux du marché pour les services d'architecture et de génie et les services de l'immobilier.

L'application des tarifs du marché se fait dans le cadre de nos objectifs organisationnels et de la politique du gouvernement fédéral sur la gestion immobilière. Il s'agit du résultat d'une décision du Cabinet prise en juin 1986 et d'approbations du Conseil du Trésor obtenues le 30 avril 1987 et le 25 juin 1987.

Une grande partie des activités menées jusqu'ici ont visé à vous rendre familier, à titre de clients, avec nos nouveaux tarifs. Une bonne compréhension de nos tarifs et de leur application est essentielle et nous permettra de continuer d'offrir des services professionnels répondant à vos besoins et de continuer d'apporter des améliorations.

Les questions et les réponses suivantes ont été compilées depuis le printemps 1987 par l'équipe de l'Administration centrale pour l'imputation des tarifs du marché. Cette liste ne prétend pas être complète; il s'agit plutôt d'un recueil des questions posées le plus souvent jusqu'à maintenant par TPC et nos clients.

Pour de plus amples informations, veuillez consulter le bureau régional le plus près de chez vous. Une liste des bureaux régionaux de TPC est incluse dans cette brochure.

TABLE DES MATIÈRES

1. Renseignements généraux
2. Politiques
3. Conventions – CPS, protocoles d'entente et contrats
4. Tarifs et honoraires
5. Budgets – Plan opérationnel pluriannuel–transferts de ressources
6. Devis pour les projets
7. Communications et formation
8. Programme de logement de Travaux publics Canada
9. Facturation, paiement et mode de règlement
10. Plaintes, garantie de travail et différends
11. Dépenses du gouvernement – recettes insuffisantes
12. Bureaux régionaux de TPC

1. RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX

1.1Q– Qu'entend-t-on par facturation des services au tarif du marché?

1.1R– Cette expression se rapporte à la mise en oeuvre, en date du 1er avril 1988, d'une politique du gouvernement selon laquelle Travaux publics Canada (TPC) facture à ses clients les services professionnels et techniques qu'il fournit à un tarif basé sur celui exigé dans un contexte commercial, notamment les services d'architecture et de génie et les services de l'immobilier.

1.2Q– Quelle est la justification de la facturation au tarif du marché?

1.2R– Le Conseil du Trésor a demandé à TPC d'effectuer la mise en place d'une méthode d'autofinancement du programme de services, fondée sur la facturation au tarif du marché. Cela a été par la suite confirmé par le Conseil des ministres.

L'adoption du principe de facturation des services au tarif du marché est considérée comme une étape nécessaire sur la voie d'une exploitation de TPC en autofinancement intégral. La volonté d'autofinancement a d'abord pour but l'amélioration du niveau d'efficacité dans le fonctionnement de TPC et l'exécution des programmes avec, comme effet secondaire, l'instauration d'une meilleure discipline au niveau des coûts et des mécanismes internes en vue d'assurer une responsabilité intégrale tant en ce qui concerne les dépenses que le contrôle des budgets.

1.3Q– Quels sont les avantages de la facturation au tarif du marché pour les clients?

1.3R– Le contexte commercial normal est utilisé comme point de repère pour l'évaluation des services fournis par TPC en termes de coût, de livraison et de qualité.

La facturation au tarif du marché permet au client d'exercer un contrôle plus strict sur les ressources consacrées aux Services d'architecture et de génie et aux Services de l'immobilier puisque les fonds correspondants seront incorporés dans leurs budgets. Pour les clients, l'avènement de la facturation au tarif du marché, de pair avec l'obligation actuelle de la signature d'ententes écrites et les capacités présentées par les systèmes de comptabilité et de gestion de projet maintenant en place à TPC, assure aux clients d'en avoir pour leur argent en ce qui concerne les services reçus.

1.4Q– Comment la facturation au tarif du marché sera-t-elle officialisée auprès des clients?

1.4R– C'est la convention particulière de service qui sert à décrire les particularités du projet et à constater les modalités, conditions et procédures qui régissent la réalisation des mandats.

1.5Q– Est-ce que l'implantation de la facturation au tarif du marché entraine l'entrée en concurrence de TPC avec les entreprises du secteur privé?

1.5R– La mise en oeuvre de cette philosophie de facturation ne signale pas l'intention, pour TPC, de concurrencer les entreprises du secteur privé. Cependant, le tarif et les honoraires pratiqués par Travaux publics Canada pour les services fournis resteront comparables à ceux facturés par les entreprises du secteur privé à leurs clients pour un travail similaire.

1.6Q– Compte tenu de la différence dans les contextes d'exploitation, est-il réaliste de s'attendre à ce que TPC devienne concurrentiel ou comparable aux entreprises du secteur privé?

1.6R– À partir du 1er avril 1988, TPC facturera ses clients à un tarif du marché comparable à celui pratiqué par le secteur privé pour la fourniture des mêmes services. Il ne s'agit pas de mettre TPC en concurrence avec les entreprises du secteur privé. L'intention est plutôt de veiller à ce que les clients de TPC paient, pour les services reçus, un montant comparable à ce qu'ils paieraient à une entreprise du secteur privé. Il est entendu que du fait de sa situation, TPC engage des frais supplémentaires à titre de dépenses de gouvernement et ceux-ci ne sont pas inclus dans la facturation aux clients.

2. POLITIQUES

2.1Q- Est-ce que les clients de TPC ont la possibilité de se procurer les services voulus auprès des entreprises du secteur privé?

2.1R- Les clients doivent obligatoirement s'adresser à TPC pour tous les services rattachés à la gestion immobilière pendant une période de trois ans à partir de la mise en place de la facturation au tarif du marché. Par la suite, les clients pourront, pour des raisons d'économie ou d'efficacité, exiger que TPC fournisse ces services sur une base contractuelle par l'intermédiaire d'une entreprise du secteur privé plutôt qu'avec utilisation de ses ressources propres. Le recours à TPC restera obligatoire pour certains services communs.

2.2Q- Est-ce que les clients peuvent traiter directement avec des consultants externes sans utiliser TPC comme intermédiaire?

2.2R- Les clients ayant besoin de services professionnels de consultation doivent se les procurer par l'intermédiaire de Travaux publics Canada. Cependant, les sociétés de la Couronne pourront engager des consultants à leur gré. Les contrats de consultation de moins de 15 000 $ peuvent être accordés au niveau des régions de TPC. Au-delà de ce plafond, ils ne peuvent être accordés que par l'Administration centrale de TPC.

2.3Q- Que recouvre le concept de "souplesse d'application" en ce qui concerne les frais de TPC?

2.3R- Le concept de "souplesse d'application" se rapporte à la teneur des services fournis par TPC - plus particulièrement le type de service et la catégorie à laquelle appartient la personne fournissant le service. Selon ce même concept, si un client n'est intéressé qu'à un sous-ensemble de services, il y a facturation partielle en fonction de la composition de ce sous-ensemble. Quand des restrictions affectant un client ne permettent pas le paiement intégral au tarif national, TPC peut décider de fournir une partie des services.

2.4Q- Quelle influence l'application d'une tarification souple aura sur la "rentabilisation"?

2.4R- La tarification réelle utilisée a un effet direct sur l'aspect "rentabilité". Il est évident que si le tarif est abaissé pour gagner de nouveaux clients dans un contexte concurrentiel et si le montant correspondant ne couvre pas les coûts fixes ou variables correspondants, cela nuira à l'effort de "rentabilisation". Il est à remarquer cependant que la politique actuelle de TPC force l'application de tarifs uniformes et approuvés pour tous les services. Il y a donc une certaine souplesse en ce qui concerne le niveau de service mais pas au niveau du tarif lui-même.

2.5Q- Quand l'application du nouveau tarif entraîne un dépassement des montants déjà approuvés, faut-il prévoir une nouvelle présentation au Conseil du Trésor?

2.5R- Le Conseil du Trésor a accordé aux ministères une exemption de nouvelle présentation pour approbation des projets d'immobilisation quand l'augmentation du coût total prévu découle déjà de l'application du nouveau tarif pratiqué par Travaux publics Canada. Une circulaire du Conseil du Trésor (804983) traitant de ce sujet a déjà été diffusée.

2.6Q- Quelle est la politique des Services de l'immobilier, d'une part, et du gouvernement, d'autre part, en ce qui concerne la possibilité qu'ont les autres ministères de se procurer certains services immobiliers (arpentage, par exemple) auprès du secteur privé, soit directement, soit par sous-traitance dans le cadre d'un programme d'activités?

2.6R- La politique des Services de l'immobilier concorde avec les conclusions du Groupe de travail sur la gestion des biens immobiliers fédéraux sur l'obtention, par d'autres ministères, de certains services immobiliers directement auprès du secteur privé. Les contrats de service doivent être passés par l'intermédiaire des Services de l'immobilier de TPC pour les opérations majeures comme l'achat, la vente, l'évaluation et les services

d'arpentage, selon la description donnée au chapitre 303 – Services communs du Manuel de la politique administrative diffusé par le Conseil du Trésor. Une délégation de pouvoir restreinte ou une sous-délégation peut être envisagée pour certains services, après négociation.

2.7Q- Est-ce que TPC envisage d'élargir la gamme des services proposés aux clients?

2.7R- TPC propose déjà les compétences voulues en ce qui concerne les installations construites et une gamme complète de services immobiliers et de services de gestion immobilière. L'évolution future, dans le sens d'une expansion ou d'une contraction, sera tributaire de la demande et des modifications apportées à la politique de gestion immobilière du gouvernement ou à la politique des Services communs.

2.8Q- Le Ministère va-t-il étudier les demandes des clients en vue d'obtenir l'accès au système électronique en mode consultation?

2.8R- Le Ministère a l'intention de formuler et de mettre en oeuvre une politique à ce sujet.

3. CONVENTIONS - CPS, PROTOCOLES D'ENTENTE ET CONTRATS

3.1Q- Où auront lieu les négociations de conventions particulières de services?

3.1R- En général, les négociations se déroulent à l'échelon local; cependant, certains clients pourraient vouloir conclure les conventions au niveau de l'Administration centrale.

3.2Q- Est-ce que les conventions particulières de services sont une valeur juridique?

3.2R- Les conventions particulières de services (CPS) n'ont pas une valeur juridique réelle étant donné que la Couronne ne peut pas être représentée par les deux parties à un contrat, ni engager des poursuites contre elle-même; cependant, dans le cadre des relations interministérielles, les CPS doivent être considérées comme des engagements réciproques fermes en ce qui concerne le travail à effectuer et le paiement correspondant.

3.3Q- Dans quelle mesure certains aspects des conventions particulières de services peuvent être négociés?

3.3R- Il est possible de négocier la portée du travail, le niveau de service et la définition des biens livrables. Par contre, il n'est pas possible de négocier la tarification des services quand elle est fondée sur un niveau salarial, ni les autres tarifs et honoraires approuvés par le Conseil du Trésor.

3.4Q- Comment se fait-il que les conventions particulières de services n'ont pas été normalisées par TPC dans une présentation unique?

3.4R- Étant donné que les fonctions opérationnelles de TPC fournissent à leurs clients des services extrêmement différents les uns des autres, tels la gestion immobilière, immobilier, architecture et génie (draguage et gestion de flotte), il est nécessaire de disposer de plusieurs présentations pour les conventions particulières de services.

3.5Q- Avec la facturation au tarif du marché, comment peut-on évaluer les coûts à préciser dans les conventions particulières de services?

3.5R- Pour les services fournis par utilisation de ses propres ressources, TPC négocie les conventions particulières de service sur la base des tarifs du marché approuvés. Pour le reste, c'est-à-dire les honoraires de consultation et les coûts de construction, il y a une négociation fondée sur des données historiques.

3.6Q- Est-ce que TPC s'en tiendra à l'engagement initial (prix fixe) constaté par la CPS?

3.6R- Pour la transition à la facturation au tarif du marché, le Ministère s'en tient à ses engagements tels que constatés dans les conventions particulières de services et ne facture que les coûts encourus dans le cadre du projet déjà défini et des honoraires établis. Ce prolongement des conventions existantes ne s'applique pas à toute augmentation imprévue dans l'envergure du projet, un tel changement peut entraîner une modification du coût total du projet qui donne lieu à la préparation d'un avenant à la convention particulière de services.

3.7Q- Est-ce que les conventions particulières de services en vigueur au moment du passage à la facturation au tarif du marché resteront valides jusqu'à la fin du projet ou bien est-ce qu'une nouvelle négociation sera nécessaire en ce qui concerne la durée restant à couvrir pour le projet?

3.7R- Toutes les conventions particulières de services actuellement en vigueur qui se prolongent dans le nouvel exercice doivent être renégociées avant le 1er avril 1988, pour tenir compte de l'augmentation du tarif. Toutes les conventions négociées après le 1er avril 1988 doivent être établies au tarif du marché.

3.8Q- Dans quelle mesure la modification d'une convention particulière de services influence-t-elle le montant, facturé au tarif du marché, à payer par le client?

3.8R- Toute modification d'une convention particulière de services doit être approuvée par les deux parties. Tout supplément résultant d'une modification est facturé au tarif du marché.

3.9Q- Quels sont les coûts qui sont à la charge du client si un travail entrepris en vertu d'une convention particulière de services est interrompu à la demande du client?

3.9R- Le client paie tous les coûts directs et indirects engagés jusqu'à l'interruption, y compris les coûts d'interruption des travaux. Ces frais facturés au client sont calculés au tarif du marché.

3.10Q- Est-ce que les protocoles d'entente passés avec des ministères touchés par la politique gouvernementale de gestion immobilière sont différents de ceux liant d'autres ministères?

3.10R- Les protocoles d'entente pour les unités spécialisées transférées à TPC en raison de la politique fédérale de gestion immobilière tiendront compte de l'imputation des coûts directs. Tous les autres protocoles seront examinés afin qu'ils soient conformes à l'imputation des prix du marché.

3.11Q- Que se passe-t-il en ce qui concerne les conventions pluriannuelles déjà passées pour la gestion des installations de certains clients (GRC, Société canadienne de postes par exemple) si la facturation au tarif du marché entraîne une augmentation des honoraires de gestion?

3.11R- La politique actuelle de TPC impose la facturation au tarif du marché à tous les clients. Par conséquent, il est nécessaire de réouvrir les négociations et de conclure une nouvelle convention particulière de service d'ici le 1er avril 1988, sauf en ce qui concerne la Société canadienne des postes qui continuera d'opérer sous les termes de l'accord actuel jusqu'à ce qu'une nouvelle entente soit négociée.

3.12Q- À quel niveau de pouvoir les conventions particulières de services sont-elles approuvées au sein de l'organisation cliente d'une part, et à l'intérieur de TPC, d'autre part.

3.12R- En ce qui concerne TPC, les directeurs généraux régionaux ont plein pouvoir, transférable aux gestionnaires des services d'architecture et de génie pour les projets jusqu'à concurrence de dix millions de dollars. Les gestionnaires de projets immobiliers et autres agents de liaison avec la clientèle ont le pouvoir d'approuver les demandes de service sous réserve de conformité au niveau d'autorité approuvée.

Le processus actuel de délégation de pouvoir est à l'étude pour veiller à ce que les gestionnaires de projets disposent de la latitude voulue pour traiter avec les clients et autoriser les conventions particulières de services.

Les ministères clients vont définir des niveaux de pouvoir pour leurs agents traitant avec TPC et nous en informeront de la façon habituelle.

4. TARIFS ET HONORAIRES

4.1Q- Quelle est la définition de "tarif"?

4.1R- Un tarif est un montant prédéterminé (approuvé par le Conseil du Trésor) constituant un élément des honoraires de service facturés à un client par les Services de l'immobilier ou les Services d'architecture et de génie de TPC. Le tarif peut être, soit un pourcentage d'honoraires global, soit le résultat de l'application d'un facteur multiplicateur à des coûts de main-d'oeuvre, soit un montant forfaitaire journalier ou autre.

4.2Q- Quelle est la définition de "norme"?

4.2R- Une norme est un ensemble de descriptions et de définitions connu par un secteur d'activité entier et permettant de définir un niveau acceptable de service pour un montant donné d'honoraires ou autre élément de facturation.

4.3Q- Quelle est la définition d'"honoraires de service"?

4.3R- On entend par honoraires, le montant facturé à un client pour des services immobiliers ou des services d'architecture et de génie considérés soit isolément, soit dans un ensemble.

4.4Q- Est-ce que les tarifs peuvent être négociés?

4.4R- Les tarifs approuvés par le Conseil du Trésor ne peuvent pas être négociés. Cependant, il existe une certaine souplesse en ce qui concerne le niveau de service qui, lui, peut être négocié. De plus, des exemptions à cette règle peuvent être demandées par les services régionaux quand cela est justifié.

4.5Q- Pourquoi n'y a-t-il pas un tarif commun s'appliquant à la fois pour les Services de l'immobilier et les Services d'architecture et de génie?

4.5R- Il y a une grande différence entre les services fournis par ces deux organisations. Les distinctions sont fondées sur les normes de service et de tarification définies par les associations professionnelles nationales et provinciales.

4.6Q- Comment un tarif de type commercial a-t-il été établi pour les divers services fournis par les Services de l'immobilier et les Services d'architecture et de génie?

4.6R- En ce qui concerne les Services d'architecture et de génie, le tarif de type commercial a été élaboré à partir de l'Étude des normes et des honoraires qui a porté sur plus de 70 organisations du secteur privé, y compris des associations provinciales d'architectes et d'ingénieurs et les services correspondants d'administration provinciale et municipale dans tout le pays.

En ce qui concerne les Services de l'immobilier, un tarif de type commercial a été établi suite à un examen impartial des tarifs pratiqués par les entreprises du secteur privé pour des services similaires à ceux fournis par TPC.

4.7Q- Pourquoi TPC a-t-il défini un tarif national unique alors que les tarifs réels pratiqués peuvent varier considérablement d'une région à l'autre du pays?

4.7R- Avec la transition à un nouveau mode de facturation, TPC doit adopter un nouveau mode d'exploitation orienté sur une démarche et des réflexes de type commercial. La direction de TPC, a déterminé qu'il faut acquérir une certaine expérience de l'exploitation en philosophie commerciale pour procéder à l'ajustement des systèmes et revenir à une plus grande stabilité organisationnelle. Il a donc été prévu d'adopter une structure tarifaire uniforme pour tout le pays pendant un certain temps. À l'expiration de cette période d'essai, les disparités tarifaires régionales seront prises en considération lors de l'élaboration d'une nouvelle structure tarifaire et des recommandations en ce sens seront faites au Conseil du Trésor.

4.8Q- Comment les tarifs du marché ont-ils été structurés?

4.8R- Les honoraires s'appliquant pour les Services d'architecture et de génie sont soit en fonction du temps et résultent alors de l'application d'un facteur multiplicateur à un coût de main-d'oeuvre horaire, soit en fonction de la valeur du projet et calculés sous forme d'un pourcentage des coûts de construction en fonction de normes et d'honoraires approuvés. Pour la gestion de construction et la gestion de biens immobiliers, les honoraires correspondent à un pourcentage descoûts directs.

En ce qui concerne la gestion immobilière, le tarif est fondé sur le pourcentage du loyer brut pour tous les édifices à vocation générale, les locaux loués et les logements en location. Le tarif pour les installations à vocation particulière et les propriétés résidentielles de la Couronne est fondé sur un pourcentage des coûts d'exploitation et d'entretien. Des honoraires fixes sont facturés pour la préparation des documents d'occupation et les honoraires de gestion de projet sont fondés sur un pourcentage des coûts contractuels (construction ou autres). Les autres services, comme les services professionnels et techniques, l'exploitation des centrales ou le travail en atelier sont facturés à un montant résultant de l'application d'un facteur multiplicateur au coût de main-d'oeuvre. Un pourcentage des coûts directs est facturé pour la gestion des installations de conférence, de cérémonie et pour celles servant à d'autres activités.

Les honoraires des Services de l'immobilier pour les évaluations, l'arpentage et les subventions aux municipalités en remplacement de l'impôt sont calculés sur un forfait quotidien. Pour les achats et les ventes, les honoraires correspondent à un tarif quotidien forfaitaire ou à un pourcentage de la valeur. Les honoraires pour la location avec ou sans bail sont fondés sur un pourcentage du loyer brut et les autres services comme l'aménagement immobilier et la prise d'inventaire des biens immobiliers sont facturés en fonction des coûts de main-d'oeuvre après application d'un facteur multiplicateur.

4.9Q- Comment les tarifs (pourcentage de marge) qui sont en fonction du temps seront-ils corrigés?

4.9R- Tous les trois ans, TPC procédera à un examen de sa structure tarifaire pour voir si elle reste comparable à celle du secteur privé. Si des corrections sont nécessaires, des recommandations quant à la modification de la structure tarifaire seront présentées au Conseil du Trésor.

4.10Q- Quelle est la relation entre la facturation au tarif du marché et la facturation des coûts directs?

4.10R- Avec la facturation au tarif du marché, l'intention est essentiellement de couvrir les coûts au-delà des coûts de main-d'oeuvre directs normaux correspondants à la rémunération de la personne fournissant un service facturable (c'est-à-dire son salaire, les avantages sociaux et autres frais connexes) pour couvrir également les frais généraux normaux engagés par une organisation en vue de la livraison des services semblables à ceux que nous fournissons.

Selon le concept de facturation des coûts directs, la récupération ne porte que sur des coûts de main-d'oeuvre directement associés à l'employé dont les fonctions sont facturables.

4.11Q- Comment les coûts sont-ils calculés dans le cas d'un tarif qui est en fonction du temps?

4.11R- Grâce à ses systèmes de gestion du temps, TPC enregistre les heures travaillées par ses employés sur chacun des projets des clients. Le produit du nombre d'heures par le tarif qui s'applique donne le montant à facturer au client.

4.12Q- Est-ce que les cadres supérieurs de TPC peuvent imputer leur temps à un projet?

4.12R- Dans le cadre de la facturation au tarif du marché, TPC facture également les services fournis directement à un projet par des cadres supérieurs, à condition qu'une entente ait été conclue avec le client, le tout conformément au tarif approuvé.

4.13Q- Quelle est la grille salariale utilisée par TPC dans le cadre de la facturation au tarif du marché?

4.13R- Des taux horaires alignés sur une moyenne nationale ont été calculés pour chaque catégorie et niveau de personnel de TPC, sur la base des montants approuvés par le Conseil du Trésor pour utilisation dans les budgets de dépenses principaux. Ces taux horaires couvrent la rémunération normale, une provision pour indemnité de cessation d'emploi ainsi que les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.

4.14Q- Est-ce que la grille salariale en vigueur à TPC est communiquée à ses clients?

4.14R- Les parties pertinentes de la grille salariale en vigueur à TPC peuvent être consultées par l'intermédiaire des Services de gestion intégrée à l'Administration centrale ou dans les bureaux régionaux de TPC.

4.15Q- Comment paiera-t-on les achats de gros matériel imputables au client?

4.15R- Cela sera considéré comme un élément des dépenses du projet à inclure dans la description du projet et à officialiser dans la CPS. Les autres acquisitions d'immobilisations nécessaires au bon fonctionnement des programmes de services sera financée par le fonds renouvelable et comptabilisées conformément aux politiques voulues.

5. BUDGETS - PLAN OPÉRATIONNEL PLURIANNUEL - TRANSFERT DE RESSOURCES

5.1Q- Est-ce que les budgets des clients ont été modifiés pour absorber l'augmentation des honoraires découlant de la facturation au tarif du marché?

5.1R- Dans le cadre du POP d'automne 1987, les budgets des clients ont été ajustés pour pouvoir absorber toutes les augmentations découlant du passage au tarif du marché. Une circulaire émanant du Conseil du Trésor a déjà été diffusée.

5.2Q- Quelle sera la provenance des fonds qui seront attribués aux autres ministères (sous forme de transferts de ressources) pour couvrir l'augmentation des coûts découlant du passage d'une facturation des coûts directs à une facturation au tarif du marché?

5.2R- Les fonds correspondants à ces transferts de ressources seront prélevés dans les affectations budgétaires revenant à TPC.

5.3Q- Y a-t-il un risque que certains clients retardent des projets par suite de l'augmentation des coûts résultant de la facturation au tarif du marché?

5.3R- Les clients ne devraient reporter aucun de leurs projets par suite du passage à une facturation au tarif du marché étant donné que, par l'intermédiaire du processus du POP; le Conseil du Trésor a fourni suffisamment de fonds supplémentaires pour couvrir l'augmentation des coûts.

5.4Q- Quelle latitude a été laissée par le Conseil du Trésor aux autres ministères en ce qui concerne l'utilisation à d'autres fins des transferts de ressources destinés à couvrir l'augmentation des coûts résultant de la facturation au tarif du marché?

5.4R- Il ne semble pas pour l'instant qu'il y ait un contrôle particulier de la part du Conseil du Trésor. Il est à noter cependant que ces fonds doivent être gérés avec soin par les ministères, car tout appel de fonds supplémentaires entraînerait un besoin de divulgation intégrale quant à l'utilisation du transfert initial.

6. DEVIS POUR LES PROJETS

6.1Q- Est-ce que TPC entend fournir des devis de façon à ce que les clients puissent procéder à la budgétisation de leurs projets?

6.1R- Des devis seront fournis pour satisfaire les besoins de la planification à long terme. Des devis plus précis sont fournis au fur et à mesure de l'avancement de la définition du projet.

6.2Q- Est-ce que la préparation de devis par TPC est une activité facturable aux clients?

6.2R- En principe, TPC facture à ses clients tout travail faisant intervenir des ressources internes ou des services contractuels et cela comprend naturellement la préparation de devis. Il s'ensuit que tout travail de ce genre doit être constaté par une entente écrite. Il faut cependant faire preuve de jugement dans l'application de ce principe. Comme cela se fait actuellement, les évaluations sommaires ou autres avis d'ordre général (donnés par exemple au téléphone ou au cours d'une visite ou inspection courante) continueront à être fournis gratuitement à titre de courtoisie commerciale même si des employés de TPC y consacrent un temps mesurable. À ce sujet, les clients doivent être clairement informés de la nature superficielle et approximative des renseignements obtenus de cette façon. Pour toute réutilisation en vue d'opérations de planification, de budgétisation ou d'engagement budgétaire, les clients doivent demander à TPC la fourniture d'un devis écrit plus officiel.

6.3Q- Est-ce que, dans les devis établis par TPC en vue de la prestation de services, les prix sont fermes?

6.3R- Le prix figurant dans la convention particulière de service comprend tous les coûts devant être engagés par TPC selon un devis fondé sur les renseignements disponibles au moment de la négociation.

Il peut par la suite, au fur et à mesure de l'avancement du projet, y avoir des changements portant par exemple sur le coût réel d'acquisition du terrain, le montant des soumissions pour les travaux de construction ou sur d'autres éléments incorporés au coût global du projet, y compris le coût direct du personnel de TPC. Dans chaque cas, il est nécessaire d'arriver à une entente entre les deux parties en vue de modifier la Convention particulière des services (CPS).

L'augmentation des coûts peut être le résultat de situations imprévues au chantier, de la nécessité de substitution de matériaux ou encore de retard inévitable.

La récupération du coût des changements attribuables à TPC et se traduisant par une augmentation du prix au devis doit faire l'objet de négociations avec le client.

Les conventions à prix fixe ne peuvent pas être réouvertes à moins que des circonstances spéciales aient forcé des changements dans l'étendue du travail et que les changements ont fait l'objet d'une entente entre les parties.

6.4Q- La facturation au tarif du marché va obliger TPC à être plus précis dans les devis constatés par CPS. Que se passe-t-il en cas de dépassement budgétaire pour un projet? Est-ce que la différence est toujours à la charge de TPC?

6.4R- Si TPC a négocié une rémunération exprimée sous forme d'un pourcentage, le travail est effectué pour ce montant quelque soit le montant des coûts internes correspondants, à moins que l'envergure du travail n'ait été amplifiée par rapport au devis original. Si les honoraires sont fondés sur un multiplicateur des coûts de main-d'oeuvre ou exprimés sous forme d'un tarif quotidien forfaitaire, TPC peut facturer jusqu'à concurrence du montant figurant dans la CPS. Tout dépassement éventuel doit être négocié.

Un avenant à la CPS originale doit être négocié entre TPC et son client pour les nouveaux travaux. Si le dépassement provient de carences manifestées par TPC, le Ministère devrait absorber les coûts supplémentaires.

7. COMMUNICATIONS ET FORMATION

7.1Q- Dans le régime de la facturation des coûts directs, les communications avec les ministères clients laissaient à désirer. Beaucoup de clients régionaux ne recevaient ni renseignement, ni directive de leur administration centrale. Va-t-on s'employer à améliorer les communications dans ce domaine?

7.1R- Étant donné que le personnel de TPC a déjà mis les personnes-ressources à l'Administration centrale des ministères et organismes clients au courant de la facturation au tarif du marché, les clients régionaux devraient en être informés s'ils en ont discuté avec le personnel de leur Administration centrale. Des séances d'information avec les clients des régions ont constitué un élément important de notre tournée d'information de septembre et octobre 1987, et l'on a mis l'accent sur les discussions entre le personnel régional de TPC et les représentants des clients régionaux pour examiner leurs préoccupations au fur et à mesure qu'approche la date de mise en oeuvre.

7.2Q- Quelles mesures TPC peut-il prendre pour favoriser les communications internes au sein des organismes clients?

7.2R- Pour favoriser les communications internes, TPC prend les mesures suivantes:

- Au cours des séances d'information qui se sont déroulées à l'Administration centrale, on a essayé de cultiver, au sein des organismes clients, des contacts importants pour servir de voies de communication de l'information aux clients des régions. À l'issue des séances d'information d'avril et mai 1987, on a dressé une liste complète de ces personnes-ressources.

- Au cours des séances d'information de septembre, il y a eu des discussions avec les clients régionaux sur les décisions finales du Conseil du Trésor et sur les barèmes d'honoraires des SAG et des Services de l'immobilier.

- Le logement de TPC, qui constitue le client le plus important des services à TPC, est tenu au courant de tout ce qui touche la facturation au tarif du marché.

- Le Sous-ministre de TPC écrit régulièrement à des personnes-ressources d'organismes centraux, à des sous-ministres et aux membres du Comité des comptes publics pour les tenir au courant de l'avancement du programme de la facturation au tarif du marché etles informer d'autres initiatives du Ministère.

- La ligne téléphonique directe ((613) 993-7921) sur la facturation au tarif du marché est un autre moyen de connaître la réaction des clients. TPC est chargé de diffuser des renseignements au sujet de cette facturation,tandis que les clients doivent de leur côté faire connaître leur réaction et exposer toute difficulté qu'ils peuvent rencontrer.

- "TPC parle affaires", bimestriel destiné aux clients et diffusé à l'échelle nationale, a aussi parlé de la mise en oeuvre de la facturation au tarif du marché et continuera d'être utilisé comme outil de communication avec le public client.

7.3Q- Les directions de services ont-elles l'intention de préparer de la documentation et des sessions d'information pour expliquer, d'ici le 1er avril 1988, la teneur et l'application des nouveaux barèmes d'honoraires?

7.3R- Une série de sessions d'information a eu lieu en avril et en septembre 1987 à l'intention des clients nationaux, suivie en octobre par des sessions d'information à l'intention des employés de TPC et des clients régionaux. La documentation qui a été distribuée lors de ces réunions constitue une aide précieuse aux employés de TPC et aux clients en ce qui concerne la détermination et l'application du tarif. Des manuels, existant déjà à l'état de projets, ont été préparés pour fournir des réponses à la plupart des questions de nos employés. Quand ceux-ci seront prêts, ils serviront de documents de référence permanents disponibles dans les bureaux de TPC pour tous nos clients.

8. PROGRAMME DE LOGEMENT DE TRAVAUX PUBLICS CANADA

8.1Q- Est-ce qu'un loyer sera facturé sur les installations occupées par d'autres ministères?

8.1R- Une décision à ce sujet sera prise sous peu par le Conseil du Trésor.

8.2Q- Les accords d'occupation (AO) ont été établis suivant le principe de l'autofinancement (en fonction des taux de location). Est-ce différent en ce qui concerne la facturation au tarif du marché?

8.2R- Selon la facturation au tarif du marché, les principes touchant les AO n'ont pas été modifiés, c'est-à-dire que le principe de l'autofinancement s'applique encore. On établit pour un secteur ou des locaux donnés un tarif qui est basé sur les loyers pour les locaux appartenant à la Couronne ou loués. Il est important de se rappeler que la facturation au tarif du marché n'est implantée en date du 1er avril 1988 que pour les programmes de services. La question de l'application de ce principe aux installations diverses est d'un autre ordre et devra être étudiée par le Conseil du Trésor.

8.3Q- Qu'en est-il des services supplémentaires que TPC assure en plus de ceux qui sont prévus dans les accords d'occupation, comme les services de sécurité?

8.3R- Si un locataire demande des services autres que ceux stipulés dans l'accord d'occupation, les Services de l'immobilier les fournissent à titre de services au locataire, à condition que cela n'entre pas en contradiction avec les plans du Service du logement. Les services au locataire sont facturés au coût réel augmenté d'honoraires de gestion de 15 %.

9. FACTURATION, PAIEMENT ET MODE DE RÈGLEMENT

9.1Q- La facturation sera-t-elle effectuée en temps opportun, surtout vers la fin de l'année?

9.1R- Le Ministère tient à procéder à la facturation en temps opportun tout au cours de l'année (sur une base mensuelle). On travaille actuellement à la mise au point, pour l'exercice 1988-1989, d'une méthode de comptabilité d'exercice qui permettra aux clients de connaître toutes les imputations appropriées aussi rapidement que possible.

9.2Q- Quels renseignements un ministère client peut-il s'attendre à recevoir de TPC à l'appui d'une facture?

9.2R- La facture est présentée conformément aux dispositions de la convention particulière de services. Des données détaillées sont fournies dans la mesure du possible. Il peut y avoir, par exemple, des données sur les déboursés, les honoraires, la construction, les coûts d'acquisition, les coûts contractuels, etc. en relation avec chaque composante du travail déjà réalisé. Il y aura également une indication du montant total de la facturation finale. Des données non financières peuvent également être fournies par le gestionnaire du projet pour répondre aux besoins du client.

9.3Q- Un ministère ou un organisme client peut-il examiner les comptes de TPC pour un projet donné?

9.3R- Le client qui pilote un projet ou bénéficie d'un service peut inspecter les comptes de TPC pour le projet ou le service en question. Ces inspections ou examens ne doivent porter que sur des vérifications du rapport coût-qualité, particulièrement dans le cas de services communs obligatoires fournis par TPC à des clients fédéraux.

9.4Q- De quel mode de règlement se servira-t-on pour le paiement des comptes?

9.4R- TPC paie ses comptes par chèque émis en raison du régime de règlement d'Approvisionnements et Services Canada. Les autres ministères paient TPC par avis de règlement interministériel et la Direction générale du logement, par imputation entre programmes. Les tiers paient TPC comptant ou par chèque.

9.5Q- Un ministère ou un organisme client peut-il retenir un paiement s'il n'est pas satisfait des services fournis par TPC?

9.5R- Un client peut retenir son paiement, mais on décourage le recours à cette pratique, particulièrement en ce qui concerne les services communs obligatoires que nous fournissons aux clients fédéraux. On favorise plutôt la résolution immédiate du problème avec prise des mesures correctrices voulues en vue de maintenir avec le client des relations harmonieuses.

9.6Q- Les clients devront-ils payer de l'intérêt sur les paiements en retard?

9.6R- En 1988-1989, il n'y aura pas de frais d'intérêt facturés aux clients fédéraux, mais il y en aura aux tiers dès l'adoption des mesures législatives habilitantes. En ce qui concerne les années subséquentes, une décision sera prise et les intéressés en seront informés.

10. PLAINTES, GARANTIE DE TRAVAIL ET DIFFÉRENDS

10.1Q- Comment réglera-t-on les différends entre les organismes ou ministères clients et TPC?

10.1R- La politique et les procédures de TPC favorisent le règlement rapide des différends à l'échelon local. Les cadres supérieurs n'interviendront que lorsqu'il sera impossible de négocier une solution acceptable à un échelon inférieur. Le recours à un palier supérieur peut être demandé soit par TPC, soit par le client. Dans les cas où il est impossible de parvenir à une entente, l'arbitrage définitif est du ressort du Bureau de gestion des biens immobiliers (BGBI).

10.2Q- Comment procédera-t-on en ce qui concerne les frais associés aux réclamations contre la Couronne? Qui les absorbera?

10.2R- Tous les coûts associés avec le fonctionnement de TPC font, au bout du compte, partie de ses frais généraux. Le financement du règlement d'un différend éventuel devra faire l'objet de discussions avec le client et avec le Conseil du Trésor.

10.3Q- Dans le cas de travaux effectués pendant la période de garantie, qui absorbe le coût des nouvelles visites de TPC?

10.3R- Les coûts des travaux effectués pendant la période de garantie, y compris les nouvelles visites, sont spécifiés dans le barème d'honoraires préparé en vue de la facturation au tarif du marché conformément à la politique du Ministère. Le coût des travaux supplémentaires est, le cas échéant, récupéré par réouverture de la négociation de la CPS. Pour tous les travaux de réfection imputables à l'entrepreneur, celui-ci est facturé pour les coûts supplémentaires.

11. DÉPENSES DU GOUVERNEMENT - RECETTES INSUFFISANTES

11.1Q- Qu'entend-t-on par "dépenses de gouvernement"?

11.1R- Cette expression désigne les frais généraux que doit assumer TPC pour mettre en application les politiques qui lui sont imposées par le gouvernement du Canada et qui ne s'appliquent pas à des entreprises semblables du secteur privé.

Dans le cadre de la facturation au tarif du marché, les recettes devraient être les mêmes que celles des entreprises du secteur privé qui assurent des services semblables. Les frais liés à la réalisation de ces recettes dépasseront normalement ceux du secteur privé dans la mesure où TPC doit assumer des dépenses de gouvernement qui ne figurent pas au budget des entreprises du secteur privé.

11.2Q- Est-ce que les coûts de fonctionnement rattachés au rôle gouvernemental du Ministère ont été pris en considération lors de la détermination des taux s'appliquant pour la facturation au tarif du marché?

11.2R- Non. La portion "dépenses de gouvernement" n'est pas couverte par le tarif du marché, mais c'est une question à prendre en considération dans les discussions entre TPC et le Conseil du Trésor.

12. LISTE DES RESPONSABLES

Pour de plus amples renseignements, communiquez avec:

Administration centrale de TPC

IMPUTATION: Michael Nurse, 613-998-8199
Bernie Armstrong, 613-998-9123

SERVICES FINANCIERS: Jean-Guy Hébert (Planification et analyse des ressources), 613-998-9161
Colin Brooker (Transfert de ressources), 613-998-1170
Harry Richards (facturation), 613-998-1177

SERVICES D'ARCHITECTURE ET DE GÉNIE: Howard Nadler, 613-993-4612

SERVICES IMMOBILIERS: François Brazeau, Services de gestion immobilière, 613-998-8943
Avrum Miller, Secteur des biens immobiliers, 613-998-8228

Adresse

L'Administration centrale de TPC
Immeuble Sir-Charles-Tupper
Promenade Riverside
Ottawa (Ontario)
K1A 0M2

Bureaux Régionaux de TPC

Région de l'Atlantique

R. Wentzell, Directeur régional, Services d'architecture et de génie, (902) 426-2340
P. Donnelly, Directeur régional, Services immobiliers, (902) 426-6918
W.K. Power, Contrôleur régional, (902) 426-2254

1505, rue Barrington
Halifax (Nouvelle-Écosse)
B3J 3K5

Région du Québec

R. Fréchet, Directeur régional, Services d'architecture et de génie, (514) 283-2448
R. Crête, Directeur régional, Services immobiliers, (514) 283-6530
J. Drouin, Contrôleur régional, (514) 283-4801

200, boul. Dorchester Ouest
Montréal (Québec)
H2Z 1X4

Région de la Capitale nationale

G. Tremblay, Directeur intérimaire régional, Services d'architecture et de génie, (819) 997-5040
G. Matthieu, Directeur régional, Services immobiliers, (819) 997-3094
R. Asselin, Contrôleur régional, (819) 997-5002

Place du Portage
Phase IV
Ottawa (Ontario)
K1A 0M2

Région de l'Ontario

O. Corkum, Directeur régional, Services d'architecture et de génie, (416) 224-4103
W.M. Mackay, Directeur régional, Services immobiliers, (416) 224-4111
D. Fitzpatrick, Contrôleur régional, (416) 224-4105

4900, rue Yonge
Willowdale (Ontario)
M2N 6A6

Région de l'Ouest

D. Murphy, Directeur régional, Services d'architecture et de génie, (403) 420-3181
P. Lypowy, Directeur régional, Services immobiliers, (403) 420-3182
G. Langlois, Contrôleur régional, (403) 420-3179

9925-109e rue
Edmonton (Alberta)
T5K 2J8

Région du Pacifique

J. Gayton, Directeur régional, Services d'architecture et de génie, (604) 666-2118
G. Phillips, Directeur régional, Services immobiliers, (604) 666-6504
M.R. Tupper, Contrôleur régional, (604) 666-0442

1166, rue Alberni
Vancouver (Colombie-Britannique)
V6E 3W5